

Enfermería y gestión privada. Creación, puesta en marcha y gestión de la Residencia geriátrica. Cuarta parte

Autor: Arroni Castellanos, Inés (Grado en Enfermería, Enfermera de Medicina Interna en el Hospital Universitario Central de Asturias).

Público: Grado en enfermería, Grado en Administración y Gestión de empresa. **Materia:** Enfermería, geriatría, gestión, administración, dirección de empresa, ética, legislación, estadística. **Idioma:** Español.

Título: Enfermería y gestión privada. Creación, puesta en marcha y gestión de la Residencia geriátrica. Cuarta parte.

Resumen

En este capítulo desarrollo el proyecto con la ayuda del Principado de Asturias y su iniciativa para generar tejido empresarial "Esto no es un cuento", en ese momento, potenciaba a las emprendedoras y se les ayudaba a realizar el proyecto empresarial y a obtener financiación a un muy buen precio, para la época en la que se puso en marcha esta iniciativa empresarial. Ellos me aclararon todos los términos financieros y perspectivas de ganancias

Palabras clave: Enfermería, gestión, dirección empresarial, geriatría, organización.

Title: Nursing and private management. Creation, implementation and management of the Geriatric Residence. Fourth part.

Abstract

In this chapter I developed the project with the help of the Principality of Asturias and its initiative to generate business fabric "This is not a story", at that time, empowered the entrepreneurs and helped them to carry out the business project and obtain funding for a very good price, for the time in which this business initiative was launched. They made clear to me all the financial terms and profit prospects

Keywords: Nursing, management, business management, geriatrics, organization.

Recibido 2017-10-28; Aceptado 2017-11-02; Publicado 2017-11-25; Código PD: 089108

En este capítulo desarrollo el proyecto con la ayuda del Principado de Asturias y su iniciativa para generar tejido empresarial "Esto no es un cuento", en ese momento, potenciaba a las emprendedoras y se les ayudaba a realizar el proyecto empresarial y a obtener financiación a un muy buen precio, para la época en la que se puso en marcha esta iniciativa empresarial. Ellos me aclararon todos los términos financieros y perspectivas de ganancias.

Márquetin

1. LA EMPRENDEDORA

Nombre.....

Titulada en Enfermería, desarrolla su actividad profesional desde hace doce años trabajando para la Seguridad Social. Ha pasado por distintos servicios, pero el trato con crónicos, ancianos y personas dependientes es continuo en toda su trayectoria. Por ello, se ha formado en este campo con los siguientes cursos:

- Enfermería Geriátrica
- Cuidados Paliativos e Intervención Psicosocial en enfermos terminales
- Salud Mental
- Formación Social Básica
- Supervisión y Gestión de Servicios Sanitarios

- Geriatría en la Cruz Roja
- El anciano en la comunidad

También ha realizado otros, que indirectamente están relacionados o son de gran utilidad para su negocio, como, por ejemplo:

- Nutrición y dietética
- Curso DIANA de la diabetes
- Urgencias
- Diversos diplomas: Socorrismo, Informática, inglés sanitario, etc.

Además, la Titulación de peluquería y estética, que le permitirá ofertar servicios más completos y competitivos.

2. INICIATIVA EMPRESARIAL. AUTODIAGNÓSTICO

El producto o servicio que va a ofertar será una residencia geriátrica para asistidos y terminales, que dará asistencia a personas altamente dependientes y/o con necesidad de cuidados especializados a causa de su enfermedad. La residencia geriátrica atiende directamente a personas dependientes, ofreciendo el servicio a los familiares.

3. ANÁLISIS EXTERNO

MACROENTORNO

Teniendo en cuenta las tendencias demográficas actuales (Anexo I) y para un futuro próximo, se espera un déficit de 19.000 plazas de residencia geriátrica en los próximos 10 años. Esto es debido al cambio de estructura social, así como al envejecimiento de la población. Hay que tener en cuenta los estudios realizados sobre el Alzheimer y sus expectativas de futuro.

Por otro lado, la política actual tiende a sacar de los hospitales a toda persona que tiene una situación estable, aunque dependiente, no se puede permitir el gasto de mantener hospitalizadas a estas personas:

- La tendencia es intentar que se cuiden en domicilios o residencias, ya que son más económicas para el Estado.
- En el tema sanitario se tiende a concertar con empresas privadas la mayoría de los servicios, ya que son más económicos.

Las reglamentaciones o normas de control dictadas por la Administración sirven como estímulo, ya que ofertan la posibilidad de concertar las plazas residenciales con la Administración Pública, siendo al tiempo un inconveniente, dada la gran cantidad de restricciones que presenta la legislación actual.

Los nuevos hábitos socioculturales son el origen de la necesidad de residencias, y caminamos, según las previsiones, a una situación de mayor demanda de plazas, debido a factores como:

1. La incorporación de la mujer al trabajo
2. El cambio en la estructura de la familia
3. El tipo de jornada laboral
4. La movilidad de los empleos
5. El envejecimiento de la población
6. La tendencia a la cronicidad de las enfermedades

Esta empresa debe acceder a los nuevos avances tecnológicos que afectan a su actividad, debido fundamentalmente a que su área de trabajo reside en un mercado cambiante al que se le aplican las nuevas tecnologías siempre que es posible.

MICROENTORNO

♦ Clientes

Los clientes serán personas dependientes que necesitan cuidados especializados, generalmente mayores de 75 años, con enfermedades crónicas o terminales, enfermedades físicas o mentales del tipo demencias. Dependen de familiares con los que se trabajará, ya que serán los clientes a captar, personas de renta media-alta a las que se les ofrecerá la residencia.

No se admiten en estos centros personas con enfermedades infectocontagiosas.

Perfil del cliente de la residencia:

- **Válidos:** personas mayores que por su situación familiar principalmente, decide voluntariamente ingresar en un centro residencial.
- **Asistidos:** mayores que se encuentran con dificultades para mantenerse viviendo en sus domicilios porque no se valen por su cuenta o necesitan atenciones especiales para superar barreras arquitectónicas, o padecen algún tipo de demencia como el Alzheimer.
- **Terminales:** Personas afectadas por cualquier tipo de enfermedad en estados avanzados, donde la estancia en centros hospitalarios es desaconsejable o imposible y el domicilio propio no reúne las condiciones.

La forma de llegar a la clientela será principalmente:

1. A través de Servicios Sociales, ya que son ellos los que en primer lugar reciben las solicitudes y también, los que se ven desbordados y sin plazas.
2. Por medio de Internet, ya que las familias con este nivel de rentas son usuarios de la red.
3. Los colegios profesionales y las publicaciones especializadas (del tipo revistas profesionales).
4. Ofrecer los servicios de la residencia entre los servicios sanitarios donde la emprendedora es conocida y goza de buena reputación, obtenida en el buen quehacer y abnegación ganados en el trabajo diario.
5. Asociarse a A.A.R.T.E, para utilizar sus sistemas de publicidad y apoyo.
6. Promocionar la residencia en las parroquias de la zona.

En primer término, se promocionará la residencia a nivel local, en la propia ciudad de Oviedo, para intentar luego llegar a toda la provincia.

♦ Competencia

El mayor competidor son las instituciones públicas, que trabajan con la pensión del interno y subvencionan lo que les falta hasta completar la totalidad del valor de las plazas.

Otros competidores son el resto de las residencias, tanto de ubicación rural como urbana.

- Las *residencias rurales*, suelen ser más económicas, ubicadas en lugares alejados y con características del ambiente rural: huertas, fincas, prados...
- Las residencias urbanas son más caras. Aun así son las más cotizadas, ya que las familias prefieren traerse a sus mayores cerca de sus viviendas.

Ha tomado contacto con más de 8 residencias privadas para conocer la dinámica de trabajo de las mismas:

- Las residencias rurales, como ya se decía anteriormente, son más baratas, pero hay que tener en cuenta que presentan un valor importante: los jardines privados. Su precio oscila alrededor de los 783 euros al mes.
- Las residencias urbanas consultadas presentan muchos inconvenientes, entre los que se destacan:
 - Importantes barreras arquitectónicas.

- Tan sólo una tiene aspecto de hogar, el resto son impersonales y frías.
- Deficiencia de personal.
- La más económica de las visitadas cuesta 1.036 euros al mes.

♦ **Proveedores**

Los proveedores con los que debe contar son múltiples y de diferentes materias:

- En el *sector de la alimentación*, productos frescos como pescado, carnes, frutas, pan o lácteos han de ser distribuidos a diario. Para los productos no perecederos, se pueden utilizar servicios del tipo macro superficies.
- Para la adquisición de los *materiales sanitarios*, tienen una amplia gama de empresas dedicadas a este sector.

4. ANÁLISIS INTERNO

Factores relativos a la promotora

La promotora Doña..... largo tiempo planteándose la puesta en marcha de esta iniciativa, cuenta con preparación y experiencia profesional adecuada a las necesidades de la actividad. Hay muchos motivos por los que desea crear su empresa, entre ellos destacan:

1. Tener un horario libre, aunque en último caso trabajará más horas de las que hoy trabaja, pero distribuidas de distinta manera.
2. Profesionalmente la enfermería tiene un fin de carrera, es el de conseguir la plaza fija; luego, las supervisiones son una gran carga de responsabilidad que no se pagan. Al ser cargos de confianza están expuestos a los cambios de tendencia de los hospitales.
3. Tener mayores prestaciones económicas, aunque sea en un futuro más lejano.

Factores relativos al producto o servicio ofrecido.

Como característica diferenciadora del resto de residencias, pretende ofrecer desde su empresa los siguientes valores:

- Profesionalidad de los recursos humanos para ofrecer la mejor de las atenciones.
- Capacitación: dado que todo el personal deberá reunir un perfil personal y profesional adecuado a la labor a desempeñar.
- Cuidados individualizados: realizados para cada uno de los residentes, teniendo en cuenta todas las facetas de su personalidad.
- Un ambiente cálido y acogedor, así como, con características familiares.
- Facilitar las visitas: ofreciendo comodidad y flexibilidad en los horarios de visita, la posibilidad de realizar las comidas con los internos o celebrando los acontecimientos con las familias.
- Emplear técnicas de terapia ocupacional.
- La posibilidad de conferencias mediante cama web.

5. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN: ANÁLISIS D.A.F.O.

Puntos fuertes

- Larga experiencia profesional de la promotora en el trabajo con mayores.
- Adecuado conocimiento de las necesidades de las personas con mayores a su cargo y cauces que se siguen para alcanzar el servicio de atención.
- Estar en excedencia en estos momentos me permite disponer de tiempo.

- El hecho de haber trabajado en atención primaria me ha permitido conocer la realidad del envejecimiento de la población rural, y la realidad de las residencias existentes en el mercado. El resto de mi experiencia profesional me permite saber manejar los procesos patológicos.

Puntos débiles

- La mayor dificultad está en el comienzo, ya que se abren las puertas de la residencia geriátrica sin residentes.
- La promotora debe mantener dos actividades al mismo tiempo: trabajo por cuenta propia en la residencia geriátrica (su presencia y actividad será indispensable para la realización de los programas de trabajo) y el trabajo familiar.
- Primera experiencia empresarial de la promotora, que en su caso conlleva, dirigir un equipo de trabajadores a su cargo, ya que hasta ahora es funcionaria y la actitud ante los otros trabajadores siempre ha sido de compañeros, no de subordinados.
- Al tener tantos trabajadores no puede asegurar que sean profesionales (por mucho que lo aparenten cuando ella esté delante).
- Le preocupa que aparezcan familiares que quieran conseguir la estancia de su familiar en la residencia gratuitamente, amenazando con denuncias o denunciando sin razón. Esta práctica está cada vez más extendida en su trabajo.
- Depender de un crédito para la financiación de la apertura.

Oportunidades

- Desencanto profesional ya que ha llegado el momento en el que no puede esperar nada más de su profesión.
- Por su profesión tiene una posición ventajosa en este tipo de negocio.

Amenazas

- Que el Principado realice un cambio de tendencia sobre la actual (que consiste en contratar los servicios de geriatría con empresas privadas).
- Desaprobación de los vecinos sobre la ubicación de la residencia geriátrica.

6. EL PLAN DE MARKETING

EL PRODUCTO

La residencia recibirá el nombre de la zona donde se encuentre ubicada. Ejemplo: Residencia geriátrica, ya que son de uso diario, consiguen definir la localización claramente.

En temporada de vacaciones suele aumentar la demanda, ya que las familias desean descansar, por lo que no es uniforme la demanda de plazas a lo largo del año.

Se considera ya frecuente la figura denominada "*el descanso del cuidador*", que consiste en ingresos en residencias por cortos espacios de tiempo para que descanse de su tensión el cuidador habitual, ya que son personas con un alto grado de necesidades y al no existir alternancia en los cuidadores producen agotamiento.

En el futuro, la ampliación de la residencia será una posibilidad a tener en cuenta, pero no ampliando el número de camas, sino organizando otras pequeñas residencias para así no desplazar a los ancianos de su entorno.

Teniendo en cuenta las características de sus clientes ha de ofrecer un producto flexible, que se adapte a los cambios necesarios y obligatorios que las nuevas tecnologías vayan experimentando y que se apliquen a las enfermedades crónicas.

100

ANÁLISIS AL PRIMER AÑO

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Años objeto de análisis:	2.004	2.005	2.006	2.007	2.008
Nombre del Proyecto:	RESIDENCIA GERIÁTRICA EN OVIEDO				

FACTURACIÓN AÑO 1

Producto / Servicio	Unidades	Precio U.	Total
Habitación compartida y alta dependencia (asistidos)	0	1.085,00	0
Habitación compartida y dependencia baja o normal	156	875,00	136.500,00
			0
			0
			0
			0
			0
			0
			0
			0
			0
			0
TOTAL AÑO	156		136.500,00
	156		136.500,00

Observaciones: A partir del mes 6, las plazas libres se concertarán con la Administración (precio único independientemente de su situación)

COSTE DIRECTO AÑO 1

Producto / Servicio	%	Coste U.	Total
Habitación compartida y alta dependencia (asistidos)	16,82%	180,30	0
Habitación compartida y dependencia baja o normal	24,72%	216,30	33 742,80
			0
			0
			0
			0
			0
			0
			0
			0
			0
			0
			0
			0
			0
TOTAL AÑO			33 742,80
SUSODARE VENTAS			33 742,80
			33 742,80

Observaciones: El coste unitario por paciente recoge alimentación (desayuno, comida, merienda y cena). No entran los medicamentos (Seguridad Social), ni la enfermería (figura en el cuadro de inversión).

COSTE DE PERSONAL AÑO 1

Categoría	Sueldo año	Nombre
Auxiliar	11.005,00	Aux. de clínica
Cuidadora	10.283,00	Cuidadora no cualificada
Sustit. vacaciones	759,54	Cuidadora no cualificada

Personal	Nº	Coste total
0		0
Auxiliar	2	23.331,36
Cuidadora	2	20.566,00
Sustit. vacaciones	4	3.038,16
0		0
0		0
TOTAL AÑO	8	46.935,52
%SOBRE VENTAS		34,38%

OTROS GASTOS DE EXPLOTACION AÑO 1

Concepto	Gasto
Arrendamientos y cánones	24.000,00
Reparaciones y conservación	300,01
Suministros (luz, agua, gas...)	1.730,91
Comunicaciones (fax, tñco, ADSL...)	2.253,75
Primas de seguros	1.000,00
Servicios de profesionales independientes	1.200,00
Material de oficina	216,38
Publicidad y propaganda	528,00
Servicios bancarios y similares	150,25
Uniformes	570,00
	32.009,88
TOTAL AÑO	32.009,88
%SOBRE VENTAS	23,45%

INVERSIONES AÑO 1

Concepto	% Amortización	Tipo de I.V.A	Base Inversión	Amortización
Gastos de constitución y puesta en marcha	20,00%		3.233,74	647
Construcciones (proyecto técnico y dirección de obra, ejecución material de la obra)	3,00%	16,00%	123.658,24	3.710
Instalaciones	2,00%	16,00%	333,28	7
Mobiliario	10,00%	16,00%	18.620,10	1.862
Maquinaria e instalaciones	15,00%	16,00%	2.700,00	405
Lencería, vajilla, cubertería	25,00%	16,00%	2.269,00	567
Fianzas y Depósitos			4.000,00	0
Existencias			150,00	0
Provisión de fondos			4.000,00	0
				0
				0
				0
TOTAL			158.964,36	7.197,42

PREVISIÓN A CINCO AÑOS

PREVISIONES

Tiendas / año: Escribase el nº total de negocios abiertos en cada año.

Celdas Protegidas

	Tipo 1
2.004	1
2.005	1
2.006	1
2.007	1
2.008	1

	2.005	2.006	2.007	2.008	
Crecimiento esperado en ventas año:	4,00%	4,00%	4,00%	4,00%	Porcentaje
Consumos:	4,00%	4,00%	4,00%	4,00%	Porcentaje
Incremento esperado coste personal:	4,00%	4,00%	4,00%	4,00%	Porcentaje
Incremento gastos de explotación:	4,00%	4,00%	4,00%	4,00%	Porcentaje
Incremento costes de Dirección:	5,00%				Porcentaje
Media en días de pago a proveedores:	15				Días
Media en días de pago a acreedores:	30				Días
Stock medio:	10				Días
Media cobro clientes:	30				Días
Tesorería:	2.000,00				Euros
I.V.A. Compras:	16,00%				Porcentaje
I.V.A. Ventas:	0,00%				Porcentaje
I.V.A. Otros gastos:	16,00%				Porcentaje
Tipo de interés créditos corto plazo	4,00%				Porcentaje

PLAN DE FINANCIACION

Año	Inversión	Capital		Subvenciones		Préstamos Socios		Préstamo ICO		Otros Préstamos		Total	
		%	Euros	%	Euros	%	Euros	%	Euros	%	Euros	%	Euros
2.004	158.004	0,00%		0,00%		0,00%		65,83%	120.202	34,17%	62.300	100,00%	182.601
2.005	0	0,00%		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%	0
2.006	0	0,00%		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%	0
2.007	0	0,00%		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%	0
2.008	0	0,00%		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%	0

INVERSION CON IVA: 182.601

CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

CUENTA DE PERDIDAS Y GANANCIAS

	2.004	2.005	2.006	2.007	2.008
Ventas	136.500	141.960	147.638	153.544	159.686
Consumos	33.743	35.093	36.496	37.956	39.474
Personal de producción	46.936	48.813	50.765	52.796	54.908
Otros gastos de Explotación	32.010	33.290	34.622	36.007	37.447
Amortizaciones	7.197	7.197	7.197	7.197	7.197
RTDO. DE EXPLOTACION	16.614	17.567	18.557	19.588	20.659
Costes Dirección	6.852	7.194	7.554	7.932	8.328
BAII	9.763	10.373	11.004	11.656	12.331
Gastos financieros	6.787	5.550	5.153	4.757	4.360
BAI	2.976	4.823	5.850	6.899	7.971
Impuestos 20,00%	595	965	1.170	1.380	1.594
RTDO	2.381	3.858	4.680	5.519	6.376
CASH - FLOW	9.578	11.056	11.878	12.717	13.574

BALANCES PREVISIONALES

	2.004	2.005	2.006	2.007	2.008
ACTIVO	170.702	164.182	157.689	151.224	144.788
Inmovilizado	158.964	158.964	158.964	158.964	158.964
Amortización Acumulada	-7.197	-14.395	-21.592	-28.790	-35.987
Existencias	3.740	3.889	4.045	4.207	4.375
Clientes	13.195	13.723	14.272	14.843	15.436
Tesorería	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000
DEFICIT/SUPERAVIT	-21.030	1.161	370	395	1.253
	2.004	2.005	2.006	2.007	2.008
PASIVO	149.672	165.343	158.059	151.619	146.041
Capital	0	0	0	0	0
Reservas		2.381	6.239	10.919	16.439
Subvenciones	0	0	0	0	0
Rtdos	2.381	3.858	4.680	5.519	6.376
Préstamos I/p	170.428	158.254	146.081	133.908	121.734
Proveedores	1.631	1.696	1.764	1.835	1.908
Acreedores	5.784	6.018	6.263	6.517	6.782
Administraciones Públicas	-30.551	-6.865	-6.968	-7.079	-7.198

RELACIÓN DE PROVEEDORES

CONCEPTO	UND	IMPORTE	TOTAL
Somieres	13	396	5.148,00
Colchones	13	167	2.171,00
Barandillas	13	98,5	1.280,50
Colchones antiescaras	5	126	630,00
Mesitas	13	65,5	851,50
Grua			1.072,00
Silla de ruedas	5	193	965,00
Aseos geriátricos	5	44,44	222,20
Carro de curas			515,00
Sillones geriátricos	13	212	2.756,00
Camilla			123,00
Carro de lencería			88,00
Biombo			62,00
Asiento de ducha			64,00
			15.948,20
Sofa individual apropiado	6	59	354,00
Sofa de 3 piezas	2	193	386,00
Mesa de 4 plazas	3	133	399,00
Sillas	13	33,3	432,90
TV grande para salón			500,00
Tv pequeños para dormitorios	6	100	600,00
			2.671,90
TOTAL MOBILIARIO			18.620,10

CONCEPTO	TOTAL
Lavadora	600,00
Secadora	500,00
Lavavajillas	700,00
Frigoríficos	600,00
Congelador	300,00
MAQUINARIA E INSTALACIONES	2.700,00

CONCEPTO	TOTAL
Ropa de cama	1.461,00
Toallas	208,00
Vajilla, cubertería...	600,00
LENCERÍA, VAJILLA, CUBERTERÍA	2.269,00

En el próximo artículo. Les presentaré la residencia como era en la realidad, un hogar, donde se convivían trabajadores familias y residentes, mucho más que un establecimiento socio sanitario y unas estadísticas.